

**СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ В ОБЩЕСТВЕ:  
СТРАТЕГИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**V НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ  
ИНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦИЯ  
(СУРГУТ, 29–30 МАРТА 2016 ГОДА)**

**МАТЕРИАЛЫ**



## **СЕКЦИЯ I. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ, ПРЕДОСТАВЛЯЮЩИХ СОЦИАЛЬНЫЕ УСЛУГИ**

### **ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В УЧРЕЖДЕНИИ**

*О. А. Брызгалина,  
специалист по социальной работе  
организационно-методического отделения  
БУ ХМАО – Югры «Комплексный центр социального  
обслуживания населения «Защита»,  
г. Нефтеюганск*

Все управление, в конечном счете,  
сводится к стимулированию активности других людей.  
Л. Э. Якокка, председатель правления  
корпорации «Крайслер»

Высокая мотивация персонала – одно из важнейших условий успеха организации. Ни одна компания не сможет преуспеть без настроя сотрудников на работу с высокой отдачей, без заинтересованности членов коллектива в конечных результатах и без их стремления внести вклад в достижение поставленных целей. Наука управления трудовыми ресурсами накопила множество средств, способных повышать желание трудящихся работать более качественно. При этом единицам руководителей удастся сформировать сильную мотивированную команду, нацеленную на успех и прогресс. Причина этого кроется в отсутствии универсального средства, которое подошло бы для каждой организации и коллектива.

На первый взгляд кажется, что в вопросе мотивации труда сотрудников все просто: человек работает за зарплату, следовательно, чем выше оплата труда, тем продуктивнее работа. Однако это не совсем так. С течением времени наступает профессиональное выгорание, которое влечет за собой снижение трудового энтузиазма при сохранении прежнего уровня зарплаты. Особенность мотивации персонала в современных условиях характеризуется резким понижением заинтересованности в нематериальных методах стимуляции, что значительно усложняет задачу в условиях кризиса.

Когда речь заходит об эффективности управления инновационными процессами в учреждении, организации требуются не только квалифицированные и грамотные, но и высокомотивированные сотрудники, которые способны максимально результативно внедрять инновации и этим удовлетворять запросы получателей социальных услуг.

Особенность рассматриваемой темы заключается в изучении влияния методов мотивации сотрудников на совершенствование управления инновационными процессами в организации в современных условиях.

При рассмотрении механизма контроля над изменениями рабочих процессов в качестве одного из важных аспектов управления инновационными процессами, планируется достижение следующей цели: совершенствование управления инновационными процессами путем формирования системы мотивации сотрудников, направленной на создание и развитие инновационной стратегии организации.

Существует прямо пропорциональная зависимость между такими понятиями, как удовлетворенность трудом и эффективность организационного поведения сотрудника: чем ниже степень

удовлетворенности трудом, тем менее эффективно поведение работника в организации. Таким образом, эффективная система мотивации разрабатывается при условии изучения мотивов деятельности каждого отдельно взятого сотрудника. Однако без стабильного соблюдения общих принципов мотивации персонала в корпоративной культуре организации в целом индивидуальный подход окажется преждевременным.

Рассмотрим основные (базовые) методы мотивации.

1. Создание благоприятной эмоциональной атмосферы. По результатам большинства социологических исследований отношения между сотрудниками играют наиболее важную роль в эффективной реализации труда. Известный семейный психиатр А. Маневитц утверждает, что когда человеку на работе хорошо, когда ему нравится где, как и с кем он работает, то он и трудится лучше: более энергичен, быстрее учится, реже болеет, меньше волнуется, а значит и меньше ошибается. Немаловажную роль в мотивации персонала играет умение руководителя выбрать правильную культуру общения с подчиненными, завоевать непререкаемый авторитет. Советский педагог А. С. Макаренко утверждал: «План заключается не только в том, сколько нужно сделать столов и стульев. План – это тонкое кружево норм и отношений».

2. Распределение функциональных и должностных обязанностей, назначение ответственных лиц. По данным исследовательского центра интернет-портала Superjob.ru, лучшее средство мотивации – четкое распределение обязанностей. «Если бы каждый делал свою работу, – цитируют они респондентов, – мы бы стали уже лидерами на своей территории». Выполнение работы в соответствии с персональной загруженностью сотрудника организации, уровнем его квалификации и ответственностью за возложенные на него обязанности позволяет ему чувствовать себя более уверенным и защищенным.

3. Правильная постановка задач перед подчиненными и оценка их деятельности. Подчиненному должно быть ясно: что он делает, почему он это делает и насколько хорошо он выполняет свою работу. Руководитель сможет достичь больших результатов, если будет способствовать личному вкладу каждого сотрудника в общее дело, а также регулярно, оперативно и точно оценивать деятельность работника. «Если правильно объяснить людям «зачем», то они всегда найдут способ «как», – говорил американский писатель Дж. Белфорт.

4. Предоставление сотрудникам возможности самостоятельного принятия решений. Руководители убеждены, что контроль – это их прерогатива. Однако, предоставив сотрудникам возможность самостоятельно принимать решения по вопросам, которые не требуют централизованного контроля и не несут угрозу безопасности организации, можно достичь роста мотивации.

5. Периодическое отслеживание уровня мотивации. В большинстве организаций руководители не имеют представления о реальном уровне мотивации своих подчиненных, поскольку проводимые исследования степени удовлетворенности сотрудников работой не включают оценку мотивации.

Говоря о мотивации сотрудников, направленной на осуществление инновационной деятельности, следует отметить, что в данном случае важно учитывать индивидуальность каждого работника. Перед началом рабочего процесса необходимо выяснить, подходит ли подчиненному этот вид деятельности. При этом стоит четко различать невозможность выполнения задания или нежелание сотрудника участвовать в трудоемком процессе. Если работник действительно не хочет выполнять поставленную перед ним задачу, то требуется создание благоприятной мотивационной среды:

1. Удовлетворение потребности в признании. Каждый человек нуждается в оценке собственных достоинств и признании окружающих. Важно вовремя заметить и оценить способности сотрудника, которые приводят к улучшению трудовых процессов. Зачастую заслуженной похвалы руководителя бывает достаточно для повышения мотивации к выполнению профессиональных обязанностей с использованием неординарных решений. Здесь же уместно представление сотрудника к награждению: выдача грамот и благодарностей за личные и групповые заслуги, размещение фотографии на доске почета.

2. Соблюдение управленческой культуры руководителей всех уровней. Если признание способностей сотрудника возможно в присутствии других членов коллектива, то недочеты в работе лучше обсудить наедине. Речь идет не о злонамеренном некачественном выполнении работы, а об ошибках, которые сотрудник готов исправить. В этом случае высказывание мнения руководителя о

его работе прилюдно, особенно в отсутствие самого работника, приводит к снижению мотивации. Причем последующие меры поощрения от этого же руководителя не будут иметь никакой силы.

3. Организация обратной связи. Немалую роль в реализации эффективной инновационной стратегии играет возможность общения с первым руководителем организации. Подобные встречи могут проходить в рамках открытого диалога или за «круглым столом» с целью активного стимулирования поиска и освоения инновационных технологий, а также одобрения или неодобрения существующей системы инновационных процессов.

4. Создание позитивного опыта участника инновационной деятельности. Этому способствует проведение мероприятий, конкурсов, проектов, акций, с последующим формированием банка идей, направленных на стимулирование сотрудников к участию в инновационных процессах. Созданию позитивного опыта содействует также поощрение высказываний всех идей, их совместное обсуждение с инициативной компетентной группой и принятие объективных решений по их реализации. С этой же целью применяется поощрение специальной наградой, переходящей наиболее инициативному сотруднику или отделению и предоставляющей право на получение частных методов мотивации в форме дополнительных дней к отпуску, абонемента в спортивный клуб и т. п. В некоторых случаях для создания позитивного опыта участника инновационной деятельности составляется рейтинг сотрудника или отделения.

5. Максимально возможное материальное стимулирование. Объективное распределение премиальных выплат позволяет сотруднику, осуществляющему инновационную деятельность, получить компенсацию за его напряженный труд или деятельность в нерабочее время. Уравнивание оплаты труда сотрудников при разной интенсивности работы приводит к последующему нежеланию работника выполнять дополнительно возложенные на него функции и, соответственно, снижает эффективность его труда.

Грамотное применение системы мотивации сотрудников позволит не только создать и развить инновационную стратегию, но и существенно улучшить эффективность работы организации в целом. Однако стоит учитывать, что мотивация как функция управления персоналом – многогранный и достаточно тонкий процесс, на который ежедневно влияет множество факторов. Поэтому для того, чтобы добиться максимального результата, необходимо объединить методы и технологии работы с сотрудниками, которые могут быть отражены в программе развития персонала учреждения.